

Pengaruh Hubungan Industrial yang Baik terhadap Keberlanjutan Perusahaan dan Kondisi Kerja melalui Mediasi Perjanjian Kerja Bersama di PT X

The Effect of Good Industrial Relations on Company Sustainable and Working Conditions Mediated by Collective Labor Agreement at PT X

Yusnaini^{1*}, Yakub Gunawan¹, Ari Anggarani Winadi Prasetyoning Tyas¹

¹Program Studi Magister Manajemen, Universitas Esa Unggul, Jakarta

Email: neninindy78@student.esaunggul.ac.id

Submitted: 27-05-2025

Accepted: 25-07-2025

Published: 28-07-2025

Abstrak: Hubungan hukum antara karyawan dan pemberi kerja pada dasarnya bersifat adil, meskipun terdapat perbedaan status sosial ekonomi di antara keduanya. Namun, dalam praktiknya, hubungan ketenagakerjaan sering kali mengalami ketidakharmonisan akibat pelanggaran terhadap ketentuan dalam perjanjian kerja bersama. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kedudukan hukum perjanjian kerja bersama dalam menyelesaikan perselisihan hubungan industrial antara pekerja dan pemberi kerja. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan normatif dengan analisis terhadap peraturan perundang-undangan serta putusan pengadilan yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perjanjian kerja bersama memiliki kekuatan hukum yang mengikat selama telah didaftarkan di pengadilan hubungan industrial dan dapat dijadikan dasar hukum dalam menyelesaikan perselisihan ketenagakerjaan. Kebaruan dalam penelitian ini terletak pada penegasan posisi perjanjian kerja bersama sebagai sumber hukum yang berdiri sendiri, bukan sekadar pelengkap kontrak kerja individual. Penelitian ini juga menyoroti keterbatasan kewenangan pengadilan hubungan industrial dalam pembatalan PKB, yang belum banyak dibahas dalam studi-studi sebelumnya. Oleh karena itu, pemahaman terhadap kekuatan dan batasan hukum PKB menjadi krusial dalam mewujudkan sistem hubungan industrial yang berkeadilan dan berkelanjutan.

Kata kunci: perjanjian kerja bersama, hubungan kerja, perselisihan industrial, hukum ketenagakerjaan, pengadilan negeri

Abstract: *The legal relationship between employees and employers is essentially fair, despite differences in socio-economic status. However, in practice, labor relations often experience disharmony due to violations of collective labor agreement provisions. This study aims to analyze the legal standing of collective labor agreements in resolving industrial relations disputes between workers and employers. The research method employs a normative approach by analyzing legislation and relevant court decisions. The findings reveal that collective labor agreements possess binding legal force once registered with the industrial relations court and can serve as a legal basis in labor dispute resolution. The novelty of this study lies in emphasizing the position of collective labor agreements as an independent legal source, rather than merely a supplement to individual employment contracts. Furthermore, this study highlights the limited authority of industrial relations courts to annul such agreements—an issue rarely explored in previous studies. Thus, a thorough understanding of the legal power and limitations of collective agreements is crucial in building a just and sustainable industrial relations system.*

Keywords: *collective bargaining agreement, labor relations, industrial dispute, labor law, district court.*



PENDAHULUAN

Perjanjian Kerja Bersama (PKB) memiliki peranan penting dalam menciptakan hubungan industrial yang harmonis dan produktif. Melalui PKB, pengusaha dan serikat pekerja mencapai kesepakatan mengenai berbagai isu penting yang mempengaruhi kondisi kerja, seperti jam kerja, tunjangan, dan prosedur penyelesaian sengketa. Implementasi PthKB dapat memberikan kepastian hukum bagi kedua belah pihak, di mana perjanjian kerja yang jelas dan terstruktur merupakan kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan berkelanjutan (Nazaruddin, 2020). Sebuah PKB yang baik diharapkan tidak hanya mengatur aspek-aspek dasar pekerjaan tetapi juga mendorong dialog yang konstruktif antara pekerja dan pengusaha, yang pada gilirannya memfasilitasi kemitraan yang saling menguntungkan (Solihin & Markoni, 2022).

Hubungan industrial yang harmonis yang dihasilkan dari keberadaan PKB berkontribusi pada keberlanjutan korporat dan kesejahteraan pekerja. Dalam konteks ini, keberlanjutan korporat tidak hanya berarti kelangsungan operasi perusahaan, tetapi juga mencakup dampak positif terhadap masyarakat dan lingkungan. Oleh karena itu, penting untuk merujuk pada penelitian yang menghubungkan aspek keberlanjutan dengan operasi perusahaan (Fuqoha & Firmansyah, 2023).

Dengan menciptakan kondisi kerja yang baik melalui pengaturan yang adil dalam PKB, perusahaan dapat meningkatkan loyalitas dan motivasi pekerja, sehingga mendorong efisiensi dan produktivitas yang lebih tinggi (Lukiyana & Yusuf, 2022). Faktor-faktor seperti kualitas hidup kerja, yang meliputi lingkungan kerja yang aman dan nyaman, juga memperkuat hubungan industrial dan mendorong peningkatan kinerja organisasi (Davik et al., 2017).

Salah satu cara prinsip-prinsip demokrasi diterapkan dalam hubungan industrial adalah melalui hak warga negara untuk berserikat, berkumpul, dan menyampaikan pendapat. "setiap orang berhak atas kerja dan upah yang adil dan layak serta perlakuan yang adil dalam pekerjaan," bunyi pasal 28d ayat (2) undang-undang dasar negara republik indonesia tahun 1945, yang menjamin hak ini (Istifarroh & Nugroho, 2019).

Dengan landasan ini, kerangka hukum hubungan industrial di tingkat unit organisasi dapat didefinisikan sebagai Perjanjian Kerja Bersama (PKB). PKB, yang dikenal sebagai *collective arbeids overeenkomst (CAO)* dalam Bahasa Belanda dan *collective labor agreement (CLA)* dalam Bahasa Inggris, diakui secara hukum di Indonesia berdasarkan Kitab Undang-Undang Hukum Perdata. Oleh karena itu, keberadaan PKB sangat penting dalam menciptakan interaksi yang harmonis dan produktif antara pengusaha dan pekerja, serta meminimalkan potensi perselisihan yang dapat timbul antara kedua belah pihak (Kartini et al., 2022; Wijaya, 2022); Wijaya, 2022).

Satu atau lebih badan hukum yang mewakili pengusaha dan/atau pekerja menetapkan peraturan mengenai syarat dan ketentuan kerja yang harus dipatuhi saat memasuki perjanjian kerja, sebagaimana diatur dalam pasal 1601 kitab undang-undang hukum perdata. 2 keberadaan perjanjian kerja bersama (pkb) sangat penting dalam hubungan industrial karena menetapkan landasan bagi interaksi ketenagakerjaan antara pengusaha dan pekerja.

Organisasi wajib memiliki perjanjian sektoral untuk mengendalikan interaksi ketenagakerjaan sesuai dengan ketentuan yang tercantum dalam Perjanjian Kerja Bersama (PKB) antara pemberi kerja dan pekerja. Peraturan ketenagakerjaan dalam sistem ketenagakerjaan Indonesia, yaitu Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, dilaksanakan dengan bantuan PKB yang berfungsi sebagai kerangka regulasi dan memberikan panduan teknis (Supomo, 1992; Thamrin et al., 2024).

Untuk memastikan bahwa hak dan kewajiban semua pihak terpenuhi, sangat penting bagi perusahaan untuk memiliki PKB. Dengan demikian, baik pemberi kerja maupun pekerja tidak perlu khawatir hak dan kewajiban mereka dihitung ganda. Semua pihak yang terlibat dalam proses penyusunan PKB dalam suatu organisasi harus memahami dengan baik makna, fungsi, dan manfaat dokumen tersebut untuk menghindari perselisihan yang dapat timbul selama proses. Banyak pengusaha dan karyawan sebenarnya melanggar PKB dengan bertindak bertentangan dengan ketentuan yang tercantum di dalamnya (Pamungkas, n.d.).

Collective Labor Agreement (CLA) adalah kontrak hukum yang mengikat yang mengatur hubungan antara perusahaan dan

karyawannya, yang diwakili oleh serikat pekerja, di tempat kerja. Namun, saat ini PKB berisiko menimbulkan konflik akibat perbedaan interpretasi klausul hukum antara penasihat hukum perusahaan dan perwakilan serikat pekerja (Listiyani et al., 2022). Alih-alih menjadi PKB yang sah, “perjanjian bersama” (PB) baru terkadang hanya berupa kesepakatan sukarela untuk mengubah bagian-bagian PKB seiring waktu guna menyesuaikan dengan perubahan hubungan industrial.

PB yang disusun ulang akan berjalan lancar jika ketentuannya lebih menguntungkan pekerja dibandingkan CLA dan ketentuan undang-undang. Namun, jika sebaliknya terjadi, ketegangan hubungan industrial bisa meningkat. Untuk mengelola produksi dan distribusi kendaraan bermotor dan suku cadang bermerek PT A di Indonesia, perusahaan bersama PT A Motors Limited membentuk PT A Indonesia. Di perusahaan ini berlaku sistem hubungan industrial dan PKB.

Untuk menghindari sengketa dan meningkatkan kondisi kerja, hubungan industrial di PT A Indonesia (IAMI) mencakup topik-topik seperti peraturan ketenagakerjaan, komunikasi, dan kolaborasi. Organisasi dan serikat pekerja di sana secara aktif mengukuhkan hak dan kewajiban pekerja melalui kontrak formal yang dikenal sebagai PKB.

Kepatuhan terhadap semua peraturan perundang-undangan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) yang berlaku merupakan hal yang sangat penting bagi PT A Motor. Komunikasi yang efektif merupakan landasan utama dalam menghindari sengketa hubungan industrial, sebagaimana diatur dalam pedoman operasional perusahaan. Landasan utama hubungan industrial adalah kepatuhan terhadap Undang-Undang Ketenagakerjaan dan persyaratan K3; Kantor Tenaga Kerja Provinsi Nusa Tenggara Barat (NTB) turut mendorong PT A Motor untuk terus mempertahankan kepatuhan ini.

Perjanjian Kerja Bersama (PKB) berperan dalam memperjelas dan meningkatkan komunikasi antara organisasi dan karyawan, yang pada akhirnya membantu meminimalkan konflik yang tidak perlu. Karyawan dan manajemen di PT A Indonesia dapat bekerja sama secara harmonis berkat komitmen perusahaan terhadap hubungan industrial yang sehat dan penerapan PKB yang transparan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori yang bertujuan untuk menganalisis hubungan antar variabel, menentukan asosiasi di antara variabel tersebut, serta mengidentifikasi apakah suatu variabel dipengaruhi atau dihasilkan oleh variabel lainnya. Desain eksplanatori digunakan untuk menjelaskan generalisasi dari sampel ke populasi dan untuk mengklarifikasi hubungan, perbedaan, atau pengaruh antar variabel terhadap hipotesis yang dirumuskan. Desain ini juga digunakan untuk membangun, memperbaiki, atau membantah hipotesis penelitian.

Penelitian ini dilaksanakan di PT A Indonesia sebagai lokasi studi kasus, dengan waktu pelaksanaan selama bulan Januari hingga Maret 2025. Sasaran dalam penelitian ini adalah karyawan tetap yang terlibat dalam pelaksanaan hubungan industrial di perusahaan tersebut. Subjek penelitian terdiri atas perwakilan manajemen dan serikat pekerja yang menjadi pihak dalam penyusunan dan pelaksanaan Perjanjian Kerja Bersama.

Pengumpulan data dilakukan melalui metode survei dengan menggunakan instrumen berupa kuesioner tertutup. Kuesioner disusun berdasarkan indikator yang telah divalidasi secara teoritis, dan disebarluaskan secara daring maupun luring kepada responden yang memenuhi kriteria penelitian. Selain itu, studi dokumentasi juga dilakukan terhadap dokumen-dokumen pendukung seperti Perjanjian Kerja Bersama, kebijakan internal perusahaan, serta dokumen notulen perundingan.

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan pendekatan *Structural Equation Modelling - Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Pendekatan ini dipilih karena memiliki keunggulan dalam menguji hubungan kausal antar konstruk laten yang kompleks, serta fleksibel digunakan pada data dengan distribusi tidak normal dan ukuran sampel yang relatif kecil (Ghozali, 2006; Hair, 2014). Analisis dilakukan secara bertahap sesuai dengan prosedur baku dalam SEM-PLS, dimulai dari evaluasi model pengukuran atau *outer model*, dilanjutkan dengan evaluasi model struktural atau *inner model*, kemudian pengujian hipotesis melalui metode *bootstrapping*, serta penilaian terhadap kelayakan model secara menyeluruh melalui *goodness of fit*.

Evaluasi *outer model* dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas indikator

dengan memperhatikan nilai *outer loading* yang idealnya di atas 0,70, serta nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang harus lebih besar dari 0,50 (Fornell & Larcker, 1981) Selain itu, reliabilitas konstruk juga dikonfirmasi melalui nilai *Composite Reliability* (CR) dan *Cronbach's Alpha* yang keduanya diharapkan memiliki nilai di atas 0,70 (Chin, 2010; Hair et al., 2019). Setelah seluruh indikator memenuhi kriteria tersebut, tahap selanjutnya adalah evaluasi *inner model* untuk menilai kekuatan hubungan antar konstruk dalam model.

Evaluasi *inner model* dilakukan dengan melihat nilai koefisien determinasi (R^2) untuk masing-masing variabel dependen, yang menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel independen terhadapnya. Selain itu, nilai Q^2 digunakan untuk menilai prediktabilitas model, di mana nilai lebih besar dari nol menunjukkan bahwa model memiliki *predictive relevance* (Sarstedt et al., 2019). Besarnya pengaruh antar konstruk juga ditunjukkan melalui nilai *effect size* (f^2), yang memberikan gambaran mengenai kekuatan kontribusi suatu variabel terhadap variabel lain dalam model.

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan teknik *bootstrapping* untuk mengukur signifikansi hubungan antar variabel. Dalam proses ini, perhatian diberikan pada nilai T-statistik yang harus lebih besar dari 1,96 untuk signifikansi 5%, serta nilai P-value yang harus lebih kecil dari 0,05 agar dapat dikatakan signifikan (Hair et al., 2019; Henseler et al., 2015). Selain itu, arah dan kekuatan hubungan antar variabel dilihat dari nilai koefisien jalur (*path coefficient*) yang dihasilkan.

Untuk menilai kelayakan model secara keseluruhan, digunakan beberapa indikator *goodness of fit*. Meskipun SEM-PLS tidak menyediakan indeks kelayakan model global seperti dalam SEM-CB, indikator seperti nilai *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) di bawah 0,10, serta *Normed Fit Index* (NFI) di atas 0,90, dapat dijadikan rujukan. Selain itu, nilai GoF (Tenenhaus Goodness of Fit Index) juga digunakan sebagai ukuran gabungan dari kualitas *outer model* dan *inner model*.

Melalui tahapan tersebut, pendekatan SEM-PLS dalam penelitian ini memberikan gambaran yang menyeluruh dan mendalam mengenai pengaruh dan hubungan antar variabel, khususnya dalam konteks penciptaan hubungan industrial yang harmonis melalui implementasi Perjanjian Kerja Bersama (PKB).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan Structural Equation Modelling Partial Least Squares (SEM-PLS), yang menghasilkan beberapa temuan signifikan. Di antara temuan tersebut adalah hasil dari penilaian validitas dan reliabilitas, serta hasil dari model struktural, kerangka pengukuran, dan pengujian hipotesis.

A. Uji Validitas

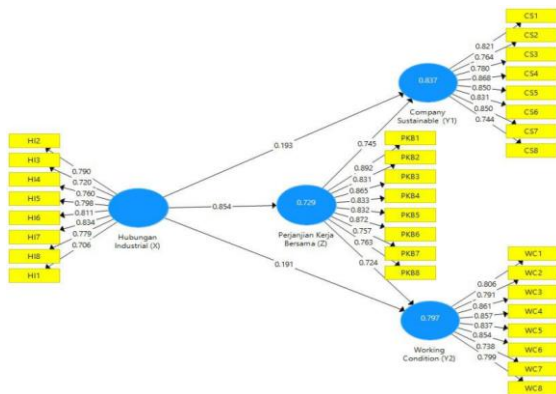
Untuk mengevaluasi validitasnya, indikator-indikator disaring jika nilai Outer Loading-nya kurang dari 0,7. Hal ini meninggalkan hanya indikator-indikator dengan nilai Outer Loading lebih besar dari 0,7, yang membuktikan bahwa indikator-indikator tersebut secara akurat mencerminkan variabel variabel tersembunyi. Validitas konvergen dianggap tinggi jika semua variabel memiliki nilai AVE lebih besar dari 0,5.

Tabel 1. Hasil Outer Loading

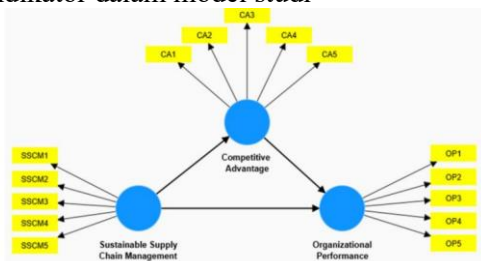
	Company Sustainable (Y)	Hubungan Industrial (X)	Perjanjian Kerja Bersama (Z)	Working Condition (Y2)
CS1	0,820			
CS2	0,700			
CS3	0,767			
CS4	0,890			
CS5	0,850			
CS6	0,831			
CS7	0,850			
CS8	0,755			
HI1		0,706		
HI2		0,760		
HI3		0,720		
HI4		0,700		
HI5		0,811		
HI6		0,811		
HI7		0,834		
HI8		0,765		
PKB1			0,888	
PKB2			0,876	
PKB3			0,890	
PKB4			0,833	
PKB5			0,832	
PKB6			0,872	
PKB7			0,757	
PKB8			0,800	
WC1				0,707
WC2				0,714
WC3				0,800
WC4				0,857
WC5				0,877
WC6				0,856
WC7				0,891
WC8				0,800

Tabel 1 menampilkan semua indikator konstruk. Dengan beban eksternal lebih besar dari 0,8, semua indikator konstruk dianggap

valid dan memenuhi kriteria validitas konvergen. Di sini, kita dapat melihat nilai beban faktor untuk semua indikator dalam model studi.



Gambar 1. beban faktor untuk semua indikator dalam model studi



Gambar 2. beban faktor untuk semua indikator dalam model studi

B. Uji Hipotesis

Untuk menentukan kekuatan hubungan, analisis Partial Least Squares (PLS) menghitung Koefisien Jalur untuk setiap jalur. Setelah dataset di-bootstrap, analisis hubungan dapat dilakukan. Pengurangan outlier dalam data penelitian adalah tujuan utama dari bootstrapping. Dalam SmartPLS 3.0, informasi dalam laporan Koefisien Jalur digunakan untuk menguji hipotesis. Hasil yang diperoleh setelah bootstrapping adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Nilai Path Coefficients

Path coefficient	95% BCa confidence interval	Significant (p < 0.05)?	f ² effect size	q ² effect size
0.086	[-0.013, 0.187]	No	0.009	<0.001
0.167	[0.032, 0.273]	Yes	0.030	0.016
0.146	[0.033, 0.275]	Yes	0.018	0.006
0.006	[-0.111, 0.113]	No	<0.001	-0.002
0.059	[-0.036, 0.156]	No	0.005	-0.005
0.178	[0.084, 0.288]	Yes	0.035	0.018
0.505	[0.428, 0.580]	Yes	0.412	0.229
0.436	[0.312, 0.544]	Yes	0.159	0.151
0.344	[0.241, 0.453]	Yes	0.138	0.077
0.295	[0.172, 0.417]	Yes	0.082	0.039
0.117	[-0.012, 0.254]	No	0.011	0.003
0.430	[0.295, 0.560]	Yes	0.143	0.052
0.380	[0.278, 0.514]	Yes	0.094	0.050

Berdasarkan hasil analisis data dengan pendekatan Structural Equation Modelling Partial Least Squares (SEM-PLS), penelitian ini menguji tujuh hipotesis yang berkaitan dengan pengaruh hubungan industrial terhadap keberlanjutan perusahaan, kondisi kerja, serta peran perjanjian kerja bersama sebagai mediator.

Berikut adalah penjabaran hasil pengujian masing-masing hipotesis:

H1 : hasil pengujian menunjukkan bahwa **hubungan industrial berpengaruh signifikan terhadap keberlanjutan perusahaan**. Hasil pengujian menunjukkan bahwa hubungan industrial memiliki pengaruh positif terhadap keberlanjutan perusahaan, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.192. Nilai T-Statistik sebesar 1.999 melampaui ambang batas T-Tabel 1.984, sedangkan P-value sebesar 0.055 sedikit melebihi batas signifikansi konvensional 0.05. Oleh karena itu, pengaruh ini dapat dikategorikan sebagai mendekati signifikan (*marginally significant*), khususnya dalam konteks penelitian eksplanatori dengan ukuran sampel yang relatif kecil. (Sarstedt et al., 2019) menyatakan bahwa dalam penelitian berbasis SEM-PLS, tingkat signifikansi hingga 10% (P < 0.10) masih dapat diterima, terutama jika didukung oleh kerangka teori yang kuat.

Koefisien jalur sebesar 0.192 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan dalam kualitas hubungan industrial akan berkontribusi pada peningkatan keberlanjutan perusahaan, meskipun dalam skala yang tidak dominan. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan industrial yang harmonis dapat menjadi salah satu pilar penting dalam menciptakan keberlanjutan jangka panjang perusahaan, namun pengaruhnya perlu dilihat dalam konteks yang lebih luas bersama faktor-faktor lainnya.

H2 : pengaruh **hubungan industrial terhadap kondisi kerja** menunjukkan hasil yang tidak signifikan. Nilai T-Statistik sebesar 1.870 lebih rendah dibandingkan T-Tabel 1.888, dan nilai P sebesar 0.080 melebihi tingkat signifikansi 0.05. Meskipun arah hubungan positif sebesar 0.192 terlihat pada sampel awal, secara statistik hipotesis kedua ditolak, sehingga hubungan industrial tidak terbukti memengaruhi kondisi kerja secara langsung.

H3 : terdapat **hubungan yang sangat signifikan antara hubungan industrial dan perjanjian kerja bersama**, dengan T-Statistik sebesar 25.255 dan nilai P sebesar 0.000 yang jauh di bawah ambang signifikansi 0.05. Koefisien jalur menunjukkan hubungan positif yang kuat sebesar 0.565, sehingga hipotesis ketiga diterima. Artinya, hubungan industrial berpengaruh besar terhadap terbentuknya perjanjian kerja bersama.

H4 : hasil pengujian menunjukkan bahwa **perjanjian kerja bersama berpengaruh signifikan terhadap keberlanjutan perusahaan**, dengan T-Statistik sebesar 8.000 dan nilai P sebesar 0.000. Koefisien jalur sebesar 0.777 menegaskan adanya hubungan positif yang kuat antara kedua variabel tersebut. Dengan demikian, hipotesis keempat dapat diterima.

H5 : temuan juga menunjukkan bahwa **perjanjian kerja bersama berpengaruh signifikan terhadap kondisi kerja**, sebagaimana ditunjukkan oleh T-Statistik

sebesar 7.777 dan nilai P sebesar 0.000. Nilai koefisien positif sebesar 0.777 menunjukkan pengaruh yang kuat dan searah. Oleh karena itu, hipotesis kelima juga dapat diterima.

H6 : penelitian ini menemukan bahwa **hubungan industrial memiliki pengaruh tidak langsung terhadap keberlanjutan perusahaan melalui perjanjian kerja bersama sebagai mediator**. Hasil koefisien jalur menunjukkan hubungan signifikan secara statistik, sehingga dapat disimpulkan bahwa keberlanjutan perusahaan dipengaruhi oleh hubungan industrial secara tidak langsung melalui mekanisme perjanjian kerja bersama.

H7 : Hasil pengujian terhadap hipotesis ketujuh (**H7**) menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara hubungan industrial terhadap kondisi kerja melalui Perjanjian Kerja Bersama (PKB). Nilai koefisien jalur sebesar 0.150, dengan T-Statistik sebesar 1.401 dan P-value sebesar 0.161, yang berada jauh di atas ambang batas signifikansi 0.05. Hal ini menandakan bahwa pengaruh mediasi dari PKB dalam menjembatani hubungan antara hubungan industrial dan kondisi kerja tidak dapat dibuktikan secara statistik.

Secara interpretatif, meskipun hubungan industrial memiliki peran dalam mendorong terbentuknya PKB yang kuat, dan PKB sendiri berkontribusi terhadap peningkatan kondisi kerja, namun jalur pengaruh tidak langsung ini tidak cukup kuat untuk dinyatakan signifikan secara statistik. Artinya, ada kemungkinan bahwa kondisi kerja lebih banyak dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimediasi oleh PKB, seperti kebijakan manajemen langsung, budaya organisasi, atau regulasi eksternal. Oleh karena itu, hipotesis ketujuh ditolak, dan dapat disimpulkan bahwa dalam konteks penelitian ini, PKB tidak berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara hubungan industrial dan kondisi kerja.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya hubungan industrial yang baik dalam membangun keberlanjutan perusahaan, terutama melalui penguatan perjanjian kerja bersama sebagai landasan hukum dan instrumen kerja yang saling menguntungkan.

Hubungan industrial (X) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap keberlanjutan perusahaan (Y1). Hal ini menunjukkan bahwa hubungan kerja yang harmonis, ditandai oleh komunikasi yang terbuka dan partisipasi pekerja, mampu mendukung keberlanjutan operasional, sosial, dan ekonomi perusahaan.

Sebaliknya, hubungan industrial tidak berpengaruh signifikan terhadap kondisi kerja (Y2). Artinya, dinamika hubungan antara manajemen dan pekerja tidak serta-merta berdampak langsung pada aspek-aspek seperti keselamatan kerja atau kenyamanan lingkungan kerja.

Hubungan industrial juga berpengaruh signifikan terhadap perjanjian kerja bersama (Z). Lingkungan kerja yang dilandasi hubungan industrial yang baik cenderung menghasilkan perjanjian kerja bersama yang adil dan fungsional, yang pada gilirannya meminimalkan konflik serta memperjelas hak dan kewajiban para pihak.

Selanjutnya, perjanjian kerja bersama terbukti berpengaruh signifikan terhadap keberlanjutan perusahaan (Y1). Dengan adanya kepastian hukum dan perlindungan hak pekerja, stabilitas hubungan kerja meningkat, yang berkontribusi pada kelangsungan bisnis jangka panjang.

Perjanjian kerja bersama juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kondisi kerja (Y2). Pelaksanaan PKB yang baik menciptakan lingkungan kerja yang aman, layak, dan sesuai standar regulasi ketenagakerjaan.

Secara tidak langsung, hubungan industrial berpengaruh terhadap keberlanjutan perusahaan melalui perjanjian kerja bersama. PKB menjadi mediator penting yang menjembatani hubungan industrial dengan

peningkatan stabilitas dan keberlangsungan operasional perusahaan.

Namun, hubungan industrial tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap kondisi kerja melalui PKB. Artinya, meskipun PKB memiliki peran, faktor-faktor lain di luar hubungan industrial mungkin lebih dominan dalam memengaruhi kondisi kerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Hubungan industrial yang harmonis dan didukung oleh Perjanjian Kerja Bersama (PKB) terbukti dapat memberikan kontribusi terhadap keberlangsungan usaha. Hal ini sejalan dengan hasil analisis yang menunjukkan bahwa hubungan industrial berpengaruh positif terhadap keberlanjutan perusahaan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui PKB. Koefisien jalur yang positif pada H1 dan H6 menegaskan bahwa komunikasi yang terbuka, keterlibatan pekerja, serta kejelasan hak dan kewajiban menjadi fondasi penting dalam menciptakan bisnis yang berkelanjutan.

Selain itu, implementasi PKB yang efektif juga terbukti meningkatkan kualitas kondisi kerja, sebagaimana ditunjukkan dalam pengujian H5. PKB memuat pengaturan yang adil dan disepakati bersama, sehingga mampu menciptakan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan sesuai dengan standar ketenagakerjaan. Temuan ini menunjukkan bahwa PKB tidak hanya menjadi alat administratif, tetapi juga sebagai instrumen strategis untuk memperkuat hubungan industrial secara menyeluruh.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa hubungan industrial tidak berpengaruh langsung terhadap kondisi kerja (H2), dan tidak terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan melalui PKB (H7). Artinya, terdapat faktor-faktor lain di luar hubungan industrial yang dapat memengaruhi kondisi kerja, seperti kebijakan internal perusahaan, dukungan manajerial, atau aspek budaya organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa PKB harus dilaksanakan secara konsisten dan dikawal oleh komitmen dari kedua belah pihak. Dalam konteks tersebut, PKB dapat dianggap sebagai instrumen hukum yang sah dan

mengikat dalam hubungan industrial. Oleh karena itu, perusahaan yang ingin mencapai keberlanjutan usaha dan meningkatkan kesejahteraan pihak-pihak yang terlibat perlu membangun dan menjaga hubungan industrial yang harmonis melalui pelaksanaan PKB yang jelas, adil, dan saling menguntungkan. Partisipasi aktif antara pemberi kerja dan serikat pekerja dalam penyusunan serta evaluasi PKB sangat diperlukan agar dokumen tersebut tetap relevan dengan dinamika ketenagakerjaan yang terus berkembang.

Untuk itu, disarankan agar penelitian lebih lanjut dilakukan pada berbagai sektor industri guna memperluas pemahaman mengenai efektivitas PKB dalam meningkatkan keberlanjutan bisnis dan kesejahteraan pekerja secara menyeluruh.

DAFTAR PUSTAKA

- Chin, W. W. (2010). How to Write Up and Report PLS Analyses. In V. Esposito Vinzi, W. W. Chin, J. Henseler, & H. Wang (Eds.), *Handbook of Partial Least Squares: Concepts, Methods and Applications* (pp. 655–690). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-540-32827-8_29
- Davik, F. I., Ernawaty, E., & Damayanti, N. A. (2017). Pengaruh Quality of Work Life Terhadap Keterlibatan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia*, 5(3), 74–85. <https://doi.org/10.14710/jmki.5.3.2017.74-85>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Fuqoha, M. S., & Firmansyah, A. (2023). Sustainability E-Commerce Di Indonesia: Kebijakan Dan Strategi Untuk Mengurangi Dampak Lingkungan. *Jurnalku*, 3(3), 352–364. <https://doi.org/10.54957/jurnalku.v3i3.548>
- Ghozali, I. (2006). *Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS* (Ed. 4). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F. (Ed.). (2014). *A primer on partial least squares structural equations modeling (PLS-SEM)*. SAGE.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). Rethinking some of the rethinking of partial least squares. *European Journal of Marketing*, 53(4), 566–584. <https://doi.org/10.1108/EJM-10-2018-0665>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Istifarroh, I., & Nugroho, W. C. (2019). Perlindungan Hak Disabilitas Mendapatkan Pekerjaan Di Perusahaan Swasta Dan Perusahaan Milik Negara. *Mimbar Keadilan*, 12(1), 21. <https://doi.org/10.30996/mk.v12i1.2164>
- Kartini, S., Perdana, F. W., Irwan, I., Setiawan, B., & Purboyo, P. (2022). Politik Hukum Kebebasan Berserikat Pekerja/Buruh Dalam Produk Hukum Ketenagakerjaan Di Indonesia. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 3(02), 342–350. <https://doi.org/10.36418/jist.v3i2.380>
- Listiyani, N., Nopliardy, R., & Justiceka, I. (2022). Kajian Terhadap Perlindungan Hukum Bagi Pekerja Kontrak Waktu Tertentu (Pkwt) Dalam Undang-Undang Cipta Kerja. *Jurnal Terapung Ilmu - Ilmu Sosial*, 4(2), 10. <https://doi.org/10.31602/jt.v4i2.8230>
- Lukiyana, L., & Yusuf, M. (2022). Pengaruh Collective Bargaining Agreement Dan Perceived Organizational Support Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimoderasi Komitmen Organisasi Di PT Internusa Caterindo Selama Masa Pandemi Covid-19. *Business Management Journal*, 18(1), 61. <https://doi.org/10.30813/bmj.v18i1.2961>
- Nazaruddin, R. (2020). Kedudukan, Konsep Dan Keberlakuan Perjanjian Kerja Bersama Dalam Peraturan Perundang-Undangan. *Badamai Law Journal*, 5(1), 36. <https://doi.org/10.32801/damai.v5i1.9974>

- Ningrum, H. R. S. (2014). ANALISIS HUKUM SISTEM PENYELESAIAN SENGKETA ATAS TANAH BERBASIS KEADILAN. *Jurnal Pembaharuan Hukum*, 1(2), 219. <https://doi.org/10.26532/jph.v1i2.1481>
- Pamungkas, D. (n.d.). *Jaringan Komputer Dasar*.
- Sarstedt, M., Hair, J. F., Cheah, J.-H., Becker, J.-M., & Ringle, C. M. (2019). How to Specify, Estimate, and Validate Higher-Order Constructs in PLS-SEM. *Australasian Marketing Journal*, 27(3), 197–211. <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2019.05.003>
- Solihin, S., & Markoni, M. (2022). Perlindungan Hukum Pekerja Pasca Pemberlakuan Undang-Undang No. 11 Tahun 2020 Tentang Cipta Kerja. *Jurnal Locus Penelitian Dan Pengabdian*, 1(9), 717–737. <https://doi.org/10.58344/locus.v1i9.573>
- Supomo, I. (1992). *Pengantar hukum perburuhan* (Cet. 10). Djembatan.
- Thamrin, S., Yusoff, M. N., Febrianti, L., & Seruni, P. M. (2024). Pengabdian Kerjasama Internasional: Perlindungan Ketenagakerjaan Di Negeri Kedah. *Arsy Jurnal Aplikasi Riset Kepada Masyarakat*, 4(2), 111–118. <https://doi.org/10.55583/arsy.v4i2.826>
- Wijaya, M. J. (2022). Tinjauan Hukum Terkait Penyelesaian Pemutusan Hubungan Kerja Bagi Pekerja Yang Diangkat Menjadi Direksi Perseroan Terbatas [Legal Analysis of Adjudication of Termination of Employment for Worker Appointed as the Director of a Limited Liability Company]. *Jurnal Hukum Visio Justisia*, 2(1), 60. <https://doi.org/10.19166/vj.v2i1.4279>